

Організаційна культура: суть та місце в сучасній теорії менеджменту

Термін «організаційна культура» з'явився в науковій літературі на початку 70-х років минулого століття, хоча окремі аспекти цієї проблеми розглядались і раніше. Базою для вивчення культури підприємства були праці видатних представників школи людських стосунків (Е. Мейо, М. Фоллетт), які довели, що соціально-психологічні фактори виробництва є вагомими, а неформальні і нематеріальні засади співробітництва є важливішими, ніж формальні і матеріальні.

Організаційну культуру визначають як «... систему матеріальних і духовних цінностей, проявів, які взаємодіють між собою ... і проявляються в поведінці, взаємодії, сприйнятті себе і навколишнього середовища» (В. Співак), вона пронизує всю організацію як по вертикалі, так і по горизонталі, є одночасно продуктом життєдіяльності підприємства і фактором, який обумовлює параметри ефективності такої діяльності. Таким чином, організаційна культура впливає як на внутрішні економічні і соціальні процеси підприємства, так і на позиціонування підприємства у суспільстві.

Концепція організаційної культури посідає важливе місце у новій парадигмі менеджменту, і викликає значний інтерес дослідників до цієї проблематики та її широке застосування на практиці у всьому світі. Дослідження культурного поля підприємства проводяться на стику кількох наук, що визначає місце теорії організаційної культури у системі знань. Вивчення організаційної культури почалось в світлі проблем стратегічного менеджменту. Але теорія організаційної культури використовує також надбання таких наук та галузей знань як соціологія (зокрема, економічна соціологія, соціологія малих груп), психологія (психологія управління, соціальна психологія), етика, культурологія (прикладна культурологія), естетика, антропологія.

Практичне застосування концепції організаційної культури є надзвичайно широким. Це пояснюється тим, що за умов високої конкуренції саме організаційна культура може дати підприємству значні економічні переваги. Управління трудовими ресурсами на основі організаційно-культурного підходу широко застосовується в різних країнах світу і дає можливість підприємствам випередити своїх конкурентів за темпами росту доходів і створенню клієнтської бази. Зокрема, професор Д. Ульріх з цього приводу зазначає: «Коли компанії досягають одного технологічного рівня і можуть копіювати виробництво одне у одного; коли компанії досягають одного рівня якості і можуть копіювати властивості продукції; коли компанії досягають однакового фінансового рівня і мають рівні можливості залучення капіталу – культура і традиції корпорації стають ключовим елементом диференціації».

Найчастіше у складі організаційної культури виділяють три рівні, які в певній послідовності пов'язані між собою. Подібна трактовка ґрунтується на розробках відомого фахівця в цій галузі Е. Шейна, який запропонував описувати культуру, виділяючи такі її рівні як: 1) базові уявлення (несвідомі, самоочевидні переконання, на яких базуються цінності і поведінка персоналу); 2) проголошені вірування і цінності, які знаходять своє вираження у стратегіях, цілях, філософії, баченні і дають можливість досягнути організаційної ефективності; 3) артефакти, тобто очевидні структури, процеси, ознаки, характеристики. Рівні культури в трактовці Е. Шейна – це рівнозначні, послідовно взаємопов'язані блоки, перший з яких (базові уявлення) є основою для створення і розвитку наступних рівнів; перші два рівні є невидимою частиною культури, а третій – видимою.

Інші автори описують структуру (рівні) організаційної культури у вигляді піраміди; «айсберга» організаційної культури; кола, яке має видиму (артефакти) та невидиму (цінності, уявлення) частини; піраміди з двома вершинами; триблокової структури без послідовного зв'язку; багаторівнева система послідовно взаємопов'язаних елементів. Усі види пірамідальних структур підкреслюють наявність видимої та невидимої частини, крім того, більшість відомих на сьогоднішній день розробок щодо суті і складу організаційної культури є, фактично, певними варіаціями теоретичного підходу, запропонованого Е. Шейном. Наприклад, модель Діла-Кеннеді та модель Траса-Бейєра є, по суті, дуже подібними до моделі Е. Шейна, але складаються не з трьох, а з чотирьох рівнів.

«Айсберг» організаційної культури Є. Д. Малініна демонструє, що більша частина культури залишається невидимою (неформальна культура). До складу такої невидимої частини вчений включає неписані, але загальноприйняті норми і традиції, а до складу видимої (формальна культура) – офіційно задекларовані філософію, місію, стиль управління та інш. Дворівнева схема організаційної культури В. О. Співака, представлена у вигляді піраміди з двома вершинами, описує уявлення про це явище також з точки зору наявності невидимої (духовної) та видимої (матеріальної) частин. У складі духовної культури російський дослідник виділяє внутрішню (культуру особистості, культуру комунікацій) та зовнішню культуру (соціальна відповідальність, ставлення до клієнтів, ставлення до акціонерів), ці складові органічно поєднуються культурою управління. До складу матеріальної культури, на думку В. О. Співака, слід включити культуру трудового процесу, культуру умов праці та виробництва, культуру засобів праці.

Ще один підхід до розуміння суті організаційної культури запропонувала російський дослідник Т. О. Соломанідіна. Згідно цього підходу виділено три рівні організаційної культури: 1) поверхневий, видимий рівень (об'єктивна культура), 2) проголошені цінності та 3) базові уявлення, які разом складають суб'єктивну культуру. В цілому суть підходу, розуміння про склад елементів на певному рівні культури є дуже близьким до тих, які ми розглянули. Але, на відміну від описаних вище підходів, які ґрунтувались на наявності послідовного зв'язку між окремими рівнями, Т. О. Соломанідіна зображує блоки як рівнозначні і незалежні складові, що ми вважаємо не точним. Група науковців Донбаської державної машинобудівної академії (під керівництвом Г. Л. Хаєта) запропонувала свій оригінальний варіант загальноприйнятого підходу до розуміння суті організаційної культури – багаторівневу структуру. Її основу складає все та ж трирівнева структура Е. Шейна, але суттєво видозмінена. Згідно цього підходу, корпоративна культура включає та три рівні: 1) індивідуальні цілі і цінності; 2) корпоративні цілі і цінності; 3) зовнішні дії та ознаки корпоративної культури. Перший рівень в свою чергу складається з трьох підрівнів: а) моралі як надперсональної і надкорпоративної категорії, б) сенсу життя і діяльності, в) індивідуальних вірувань, переконань, цінностей, уявлень та установок. Всі три рівні корпоративної культури є послідовно взаємопов'язаними, і такий вплив циклічно повторюється.

Система 7-С Пітерса-Вотермана також є вагомим вкладом у справу розуміння суті організаційної культури, це є спроба описати «непізнану, нераціональну, інтуїтивну, неформальну сторону організації, яка цілком може бути об'єктом управління». Модель 7-С описує сім найважливіших елементів організації, які повинні бути об'єктами уваги управлінців: спільні цінності (знаходяться в центрі, є основою для усіх інших елементів), структура, системи, стиль, склад працівників, сума навичок, стратегія. Всі елементи є взаємопов'язаними, а модель і цілому є зручним інструментом для аналізу і розв'язання організаційних проблем.

Аналіз різноманітних підходів до розуміння суті організаційної культури дозволяє виділити такі найвагоміші її елементи: 1) цінності, місія і філософія компанії; 2) герої, легенди, ритуали, символи; 3) норми, процедури, правила і критерії; 4) стиль управління, система комунікацій, система управління персоналом; 5) фірмовий стиль, імідж, бренд компанії як роботодавця та товарний бренд (бренди).

Організаційна культура може формуватись: 1) спонтанно, під впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища та 2) усвідомлено, на основі стратегії розвитку підприємства. Якщо формування організаційної культури відбувається не усвідомлено, то це призводить до затягування цього процесу у часі, кінцеві характеристики організаційної культури можуть частково або повністю не відповідати умовам зовнішнього середовища та стратегічним планам керівництва. Некерованість цього процесу означає, що основою організаційної культури будуть виступати індивідуальні цілі, а загальні цілі будуть поступово утворюватись на основі досвіду взаємодії працівників. При спонтанному формуванні адаптаційний потенціал організаційної культури імовірно буде низьким, так як в умовах, коли загальні цілі не декларуються і дії по узгодженню загальнофірмових та індивідуальних цілей не здійснюються, працівники будуть займатись реалізацією власних цілей в умовах певної організації, що буде негативно впливати на результати діяльності підприємства.

Усвідомлене і планомірне формування організаційної культури може здійснюватись як за допомогою залучених консультантів, так і на основі створення у складі підприємства спеціалізованого підрозділу, а також на основі поєднання цих підходів. Тільки проведення постійної, планомірної роботи з формування культури дає підприємству можливість одержати справжні конкурентні переваги, перетворює організаційну культуру у важливий стратегічний фактор. В процесі свідомого формування культури відбувається повна ідентифікація працівника із

організацією, в результаті чого він не тільки розуміє цілі підприємства і наслідує бажані моделі поведінки, а й повністю поділяє цінності підприємства, позитивно сприймає створені на їх основі норми, процеси і артефакти.